



Sitz der Jacob Foundation in Zürich: Ein Vorbild für Stiftungen

Foto: Sebastian Magnani

# Wie Stiftungen als Aktionäre den Unternehmen schaden

Kuoni wurde zerschlagen, Panalpina gebremst – aber es geht auch anders

Gret Heer

Zürich Die Ernst-Göhner-Stiftung steht mit dem Logistikkonzern Panalpina in den Schlagzeilen. Die Stiftung entscheidet letztlich, ob das Übernahmeangebot des dänischen Konkurrenten DSV für Panalpina angenommen wird. Die Stiftung ist mit einer Beteiligung von 46 Prozent Hauptaktionärin. Vorletzte Woche wurde das Angebot eingereicht. In den nächsten Wochen wird entschieden, wie es weitergeht.

Panalpina hat sich in den letzten Jahren nicht gut entwickelt. Der Frachtlogistiker ist hinter den Konkurrenten DSV, Kühne + Nagel, DB Schenker, Ceva oder DHL zurückgeblieben. Verantwortung dafür trägt auch die Stiftung, welche die Strategie des Unternehmens massgeblich bestimmt.

«Die Ziele und Interessen einer gemeinnützigen Stiftung decken sich nicht mit den Interessen eines Unternehmens», sagt Georg von Schnurbein, Professor für Stiftungsmanagement an der Universität Basel. «Die Stiftung möchte eine möglichst hohe Ausschüttung, um ihre gemeinnützigen Projekte zu unterstützen. Das ist aber nicht immer im Interesse des Unternehmens, das den Gewinn möglicherweise anders investieren will, als ihn den Aktionären auszuzahlen.» Bei Panalpina konnte 2016 und 2017 die ausbezahlte Dividende nicht durch den Gewinn gedeckt werden.

Im Panalpina-Verwaltungsrat sitzen zwei Stiftungsräte der Ernst-Göhner-Stiftung: Beat Walti, der Präsident der Stiftung, ist Vizepräsident, Stiftungsratsmitglied Peter Ulber ist Verwaltungsratspräsident. Diese Machtballung der Stiftung im Verwaltungsrat widerspricht den Grundsätzen einer guten Unternehmensführung. Sie wurde vor kurzem auf Druck aktivistischer Aktionäre etwas entschärft. Ulber stellt sich an der nächsten Generalversammlung im Mai nicht mehr als Panalpina-Präsident zur Verfügung.

Hinter vielen Unternehmen in der Schweiz stehen als Hauptaktionäre Stiftungen, etwa beim Uhrenkonzern Rolex die Fondation Hans Wilsdorf, beim Möbelhauskonzern Pfister Arco die F.G.-Pfister-Stiftung, beim Messerkonzern Victorinox die Victorinox-Unternehmensstiftung. «Nur wenn sich Unternehmenswachstum und Stiftung vertragen, lässt sich der Erfolg langfristig sichern wie beim Uhrenkonzern Rolex, dessen Aufstieg zur Weltmarke erst nach der Gründung der Stiftung begann», sagt Stiftungsexperte von Schnurbein.

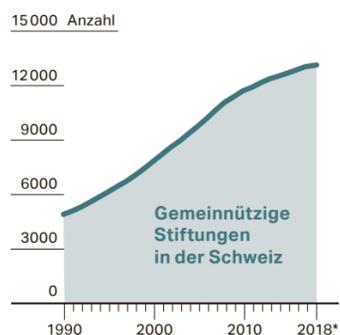
## Stiftungen verschlafen Marktentwicklungen

Wie fatal die Wirkung von Stiftungen bei Firmen sein kann, zeigten Kuoni und die Vermarktungsgesellschaft Publigroupe. Die Kuoni-und-Hugentobler-Stiftung hielt mit 6,25 Prozent des Kapitals 25 Prozent der Stimmrechte bei Kuoni. Andere Aktionäre durften nicht mehr als 3 Prozent der Stimmrechte vereinigen. Damit bestimmte die Stiftung, was im Konzern passierte.

Die Stiftungsgründer wollten das Unternehmen vor Übernahmeversuchen und Einflüssen von aussen schützen. Sie erreichten damit, dass das Unternehmen zur geschützten Werkstätte für Manager wurde, die das Unternehmen in die Verlustzone führten – bis es zerschlagen und zerstückelt wurde. «Wenn bei der Stiftungsgründung die Bewahrung des Erreichten im Vordergrund steht, kann das zur Verkrüppelung führen», sagt von Schnurbein.

Bei Publigroupe setzte die Jean-Robert Gerstenhauer-Grolimund Foundation eine Stimmrechtsbeschränkung für neue Aktionäre durch. So konnte sie mit knapp 13 Prozent der Aktien die Firma beherrschen und neue Kräfte ausschliessen. Der Verwaltungsrat konnte im Schutz der Stiftung frei schalten und walten und setzte nötige Schritte, etwa die Digitalisierung, verspätet um. 2014 wurde die Stimmrechtsbeschränkung

## Starker Anstieg der Stiftungen



Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2018 CEPS Datenbank \* Schätzung 2018 Stiftungsmanagement Universität Basel

## Stiftungsland Schweiz

Mit über **13 000 gemeinnützigen Stiftungen** gehört die Schweiz zu den stiftungsreichsten Ländern der Welt. Sie fördern mit geschätzten 2 bis 3 Milliarden Franken und einem Vermögen von rund **100 Milliarden Franken** zahlreiche gemeinnützige Projekte. Die Hälfte aller gemeinnützigen Stiftungen ist in den letzten zwanzig Jahren gegründet worden. Im Kanton Zürich sind die meisten Stiftungen eingetragen.

Auf 10 000 Einwohner kommen in der Schweiz 15,6 Stiftungen. Damit belegt die Schweiz gleichauf mit Schweden und Ungarn einen Spitzenplatz. Auf dem Podest steht Liechtenstein, vor allem dank Steuererleichterungen.

Es existiert ein juristischer Stiftungsdschungel mit ungezählten Ausformungen wie Unternehmens-, Familien-, Dach-, gemeinnützige Stiftungen und vielem mehr. In der Schweiz gibt es schätzungsweise rund **60 reine Unternehmensstiftungen**. Sie haben als Hauptzweck den Erhalt eines bestimmten Unternehmens und besitzen dazu die Kapital- oder zumindest die Stimmenmehrheit.

zwar aufgehoben, aber da war es schon zu spät. Der Niedergang setzte sich fort. Auch Publigroupe wurde zerschlagen.

«Stiftungen sind oft nicht genügend dynamisch, um sich den Marktentwicklungen anzupassen», stellt Georg von Schnurbein fest. Er hält die grösstmögliche Trennung der gemeinnützigen Tätigkeit einer Stiftung von der unternehmerischen Tätigkeit für sinnvoll. So, wie es die Jacobs Foundation und die Dätwyler-Stiftung vormachen. «Weder die Jacobs Foundation noch die Dätwyler-Stiftung haben einen unternehmerischen Einfluss auf die Unternehmen, von deren Ertrag sie zehren. Davon profitieren nicht nur die Unternehmen, sondern auch die Gesellschaft.»

Die Jacobs Foundation erhält von der Jacobs Holding finanzielle Mittel, die sie in Projekte im Bereich der Kinder- und Jugendentwicklung steckt. Die Jacobs Holding dagegen ist eine reine Investmentgesellschaft. Ihr einziger wirtschaftlicher Nutzniesser ist die Stiftung. Die Holding ist unter anderem Mehrheitsaktionär beim weltgrössten Schokoladenkonzern Barry Callebaut.

Die Dätwyler-Stiftung erhält die finanziellen Mittel von der Pema Holding. Diese ist Mehrheitsaktionärin des Industriekonzerns Dätwyler, der unter anderem Nespresso-Kapseln herstellt. Jährlich fliessen so drei bis vier Millionen Franken in die Stiftung. Bei einer Auflösung des Industriekonzerns wäre die Stiftung alleinige Nutzniesserin.

Bei der Göhner-Stiftung dagegen gibt es keine Trennung zwischen Stiftung und unternehmerischen Tätigkeiten. So wird die Panalpina-Beteiligung direkt vom Stiftungsrat geführt. Die anderen Beteiligungen der Stiftung, wie die Immobilien und Anteile an Unternehmen, werden aber in Subholdings geführt. Diese operieren im Gegensatz zum Stiftungsrat nach unternehmerischen Kriterien. Immerhin ist die Stiftung nicht durch den Stiftungszweck an Panalpina gebunden. Sie kann die Aktien auch verkaufen.

## Versicherung gegen Cyberangriffe

Swiss Re erwartet ein Milliardengeschäft

Zürich Computernutzer fürchten vier Szenarien am meisten: das Hacking von Bankkonten, den Abfluss von Geldern, Identitätsdiebstahl, Datenverluste und die illegale Publikation privater Mails oder Fotos. Laut einer neuen Umfrage von Swiss Re bei 886 Personen unter anderem in der Schweiz sind 56 Prozent der Befragten grundsätzlich an einer Cyberversicherung interessiert. 62 Prozent wünschen sich eine Rundum-Cyberversicherung, 38 Prozent würden eine Modullösung vorziehen.

Cyberattacken sind Alltag. Im Jahr 2030 werden nach Einschätzung der Hamburger Firma IOT Analytics durch das Internet der Dinge schätzungsweise 125 Milliarden Geräte weltweit miteinander vernetzt sein: ein riesiges Potenzial für Cyberangriffe. Die Zahl der Hackerattacken im Internet wächst exponentiell durch raffinierte Methoden und versierte Angreifer – die Schäden nehmen zu. Rund 500 Millionen gestohlene Gästedaten der US-Hotelkette Starwood 2018, 3 Milliarden gehackte Konten bei Yahoo 2016 oder der Datenklau bei Aadhaar, der grössten biometrischen Datenbank der Welt, zeigen die Dimension.

Nutzer können sich schützen, indem sie Passwörter sorgfältig wählen, Software-Updates vornehmen und beim Onlinebanking besonders wachsam sind. Doch da Software-Produkte chronisch Lücken aufweisen und Hersteller keine Haftung übernehmen, werden Cyberversicherungen immer interessanter.

## Die Folgen der Attacken überfordern die Opfer

In der Umfrage gaben die Teilnehmer Hinweise darauf, welche Produkte sie interessieren: 61 Prozent würden für eine technische Assistenz rund um die Uhr bezahlen, knapp die Hälfte auch für Cybersecurity-Warnungen, das Monitoring von Identitätsdiebstahl und juristische Beratung. «Die sehr hohe Kaufbereitschaft hat uns überrascht», sagt Swiss-Re-Autorin Maya Bundt. Offenbar würden sich die Nutzer immer stärker der Gefahren bewusst. Eine Police sei zudem je nach Umfang für 50 bis 150 Franken pro Jahr zu haben.

Bereits existierende Produkte sind eher selektiv und garantieren nur einen begrenzten Schutz gegen finanzielle Verluste. Nur wenige Policen decken die Haftung von Drittparteien ab – wenn zum Beispiel jemand aus Versehen eine mit Schadsoftware verseuchte E-Mail weiterleitet und einen anderen Computer infiziert. Die Einrichtung von rund um die Uhr bedienten Hotlines, der Einsatz von IT-Spezialisten, juristische Beratung oder psychologische Betreuung bei Cyberbullying können das Angebot sinnvoll ergänzen, empfiehlt Co-Autor Fabian Willi. «Viele Opfer kommen mit der Komplexität der Folgen einer Cyberattacke nicht zurecht und brauchen Hilfe.»

Der Markt für persönliche Cyberversicherungen ist erst im Anfangsstadium, doch Swiss Re erwartet bis 2025 ein Volumen in diesem Marktsegment von bis zu 3,1 Milliarden Dollar weltweit.

Hans-Jürgen Maurus

Die Swiss Internet Security Alliance bietet Hilfe bei Cybercrime-Vorfällen vom Telefonbetrug bis zum Onlineshopping: [www.swiss-isa.ch](http://www.swiss-isa.ch)